

Plan de Negocios

Plan de Negocios

El **Plan de negocios** busca dar respuesta adecuada, en un momento específico a cinco grandes preguntas:

- ¿Qué es y en que consiste el negocio?
- ¿Quién dirigirá el negocio?
- ¿Cuáles son las causas y razones de éxito?
- ¿Cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas?
- ¿Qué recursos se requieren para llevar a cabo el negocio y que estrategias se van a usar para conseguirlos?

Tabla de contenido

- I. La empresa.
- II. El mercado.
- III. Producción y/o servicios.
- IV. Ciencia y tecnología
- V. Gerencia.
- VI. Plan financiero.

I. LA EMPRESA

- **DATOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN.**

Es definir los datos de la empresa, que le permiten al cliente externo conocer la organización.

- **DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.**

- **Idea de negocio**
- **Cliente**
- **Necesidad que busca atender**
- **Cómo el producto resuelve esta necesidad**

- **OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS.**

El plan permite definir y estructurar de manera estratégica:

- **Objetivos y estrategias del mercado.**
- **Objetivos y estrategias de producción y/o servicios.**
- **Objetivos y estrategias de ciencia y tecnología.**
- **Objetivos y estrategias financieras.**
- **Objetivos y estrategias de organización y gerencia.**

II. EL MERCADO.

- **Producto que se va a vender**
- **Precio**
- **Forma de Pago**
- **Canales de Distribución**
- **Ventajas Competitivas**
- **Entorno Económico**
- **Caracterización del Consumidor**
- **Segmentos de Mercado**
- **Productos competidores**
- **Planes estratégicos.**

ANÁLISIS DEL MERCADO

- Clientes
 - Capacidad de compra del cliente
- Análisis del sector
- Promoción y publicidad
- Competencia
- Estrategia de precio
- Estrategia de venta
- Estrategia de distribución

TAMAÑO DEL MERCADO

	1er. Trimestre			2er. Trimestre			3er. Trimestre			4er. Trimestre			1er. Año	2er. Año	3er. Año
	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M			
	Mercado global (unidades)														
Volumen de ventas (unidades)															
Fraccion de mercado (%)															

ANÁLISIS DEL MERCADO

Proyección de ventas

- Las proyecciones de ventas se sustentan con base en la investigación de mercado, para eso es importante tener en cuenta las unidades, periodo de tiempo, clientes y tamaño del mercado.

III. PRODUCCIÓN

- Proceso de producción.
- Capacidad de producción
- Requerimientos de herramientas y talleres.
- Manejo de proveedores y disponibilidad de materia prima.
- Descripción de costos indirectos
- Costos de producción.

IV. TECNOLOGÍA.

Especificaciones del proceso, tipos de equipos y maquinarias, tamaño de equipos y maquinarias, necesidades de infraestructura, forma de adquisición de equipos (compra, arrendamiento, leasing), personal necesario, políticas de mantenimiento y de repuestos, formas de operación

V. Organización y gerencia.

- Equipos de trabajo
- Funciones
- Política de salarios.

VI. Plan financiero.

- Factores de riesgo para la empresa.
- Fondos requeridos.
- Inversiones en activos fijos
- Alternativas de financiación
- Estados financieros.
 - Flujo de caja.

Plan financiero flujo de caja

Ingresos						
	1	2	3	4	5	6
Ventas \$	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Otros Ingresos \$	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total ingresos \$	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Egresos						
	1	2	3	4	5	6
Gastos en ventas y mercadeo \$	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total costos de producción \$	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total gastos en Ciencia y Tecnología \$	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total gasto en Organización y Gerencia	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total Egresos \$	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Saldo Final de Caja						
	1	2	3	4	5	6
Flujo neto del periodo \$	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Saldo acumulado \$	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Análisis de sensibilidad

Analiza el proyecto propiamente dicho, sin recursos externos de financiación. Para ello deben hacerse las proyecciones financieras y los flujos de caja totalmente netos sin prestamos, ni incluir gastos financieros ni pagos de capital, con ello se calcula:

Análisis de sensibilidad

- Con recursos propios
- Con recursos externos
- Tasa de oportunidad
- Punto de equilibrio
- Análisis del flujo de caja
- Rentabilidad del proyecto
- Tasa interna de retorno (tir)
- Tasa interna de retorno modificada (tirm)

PUNTO DE EQUILIBRIO						
	1	2	3	4	5	6
(Unidades:).	0	0	0	0	0	0

Tasa de oportunidad (%)	0
Rentabilidad (VPN) \$	0

ESTADO DE RESULTADOS				
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ventas netas				
+ Valor invertido final mat prima				
- Valor inventario inicial mat prima				
- Valor de compras				
+ Valor inventario final PT y PP				
- Valor inventario inicial PT y PP				
- Costo mano de obra				
- Gastos de fabricación				
- Gastos financieros				
- Deducciones tributarias				
= Utilidad gravable				
- Impuestos				
= Utilidad neta				

Gestión Empresarial

BALANCE			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ACTIVOS			
Activo corriente			
Disponible			
Inversiones			
Clientes			
Inventarios			
Otros			
Total activo corriente			
Activo fijo			
Propiedad planta y equipo			
- Depreciación			
Terreno			
Equipos de oficina			
- Depreciación			
Intangibles y diferidos			
- Amortizaciones			
Otros activos			
Total activo fijo			
Total activos			

Gestión Empresarial

BALANCE			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
PASIVOS			
Pasivo corriente			
Proveedores			
Obligaciones financieras			
Impuestos			
Otros pasivos			
Total pasivo corriente			
Pasivos a largo plazo			
Obligaciones			
Obligaciones financieras			
Otros pasivos			
Total pasivo a largo plazo			
PATRIMONIO			
Capital social			
Reservas			
Resultados del ejercicio			
Resultados de ejercicios anteriores			
Total patrimonio			
Total pasivos + patrimonio			

Anexos al plan de negocios

Gestión Empresarial

I. La empresa

- Datos generales de la organización.

Antes de empezar a desarrollar el plan de negocios se hace necesario definir los datos de la empresa, que son finalmente los que le permiten al cliente externo conocer a grandes rasgos las generalidades de la organización.

2. Descripción del negocio.

- Idea de negocio
 - Cliente
 - Necesidad que busca atender
 - Cómo el producto resuelve esta necesidad
- Objetivos y estrategias.

Una clara exposición del objetivo de su organización a largo plazo, debe ser:

- Claro y con visión de largo plazo.
- Usar palabras puntuales.
- Conciso

II. EL MERCADO.

El objetivo central de este análisis es la existencia real de clientes para los productos y servicios que se van a producir, la disposición de los clientes para pagar el precio establecido, la determinación de la cantidad demandada, la aceptación de las formas de pago, la validez de los mecanismos de mercado y venta previstos, la identificación de los canales de distribución que se van a usar, la identificación de las ventajas y desventajas competitivas, el entorno económico y social del sector económico en el cual se va a actuar, los comportamientos del consumidor, los mecanismos de promoción, los planes estratégicos y las tácticas de mercadeo, con el propósito de poder elaborar una proyección de ventas validas

- Descripción detallada del producto o servicio que se va a vender (especificaciones)
- Aplicación del producto o servicio
- Elementos especiales del producto o servicio
- Productos competidores
- Fortalezas y debilidades de su producto frente a los productos competidores
- Patentes o condiciones de secreto industrial referente a su producto o servicio
- Productos o servicios posibles como complementos o derivados del actual
- Solución a sus debilidades y formas de aprovechar sus fortalezas
- Factores para destacar del producto / servicio
- Cuidados especiales con el producto /servicio

Análisis del mercado

Clientes

Tipo de compradores potenciales, segmentados por actividad, edad, sector, nivel, ubicación, ingresos,

- Características básicas de esos clientes (mayoristas, minoristas, productores, consumidores, directos)
- Localización geográfica de los clientes
- Bases de decisión de compra de los clientes (precio, calidad, servicio, amistad, política, religión, forma de pago)
- Opiniones de clientes que han mostrado interés en el producto o servicio
- Opiniones de clientes que no han mostrado interés en el producto o servicio
- Formas posibles de evitar la falta de interés

Capacidad de compra del cliente

La segmentación del mercado permite determinar el nicho del mercado al cual esta dirigido nuestro producto y sobre todo si el precio del mismo esta acorde con la capacidad de pago del cliente potencial. Ala hora de fijar el precio se debe tener en cuenta:

- Precio Justo
- Precios de la Competencia
- Costos de Producción.

ANÁLISIS DEL SECTOR

El benchmarking es una herramienta exitosa para determinar los atributos y servicios adicionales que tienen los competidores para introducirlos en el producto

- Diagnóstico y perspectivas del sector en el cual se va a entrar.
- Posibilidades de crecimiento.
- Estado del sector, en términos de productos, mercados, clientes, empresas
- Tendencias económicas, sociales o culturales
- Barreras especiales de ingreso o salida
- Poder de negociación de los clientes y proveedores
- Amenaza de sustitutos

Análisis del mercado

Promoción y publicidad.

- Mecanismos y/o medios para llevar el producto a la atención de los posibles compradores
- Ideas básicas para presentar en la promoción
- Mecanismos de ayuda a la venta
- Programa de medios (frecuencia, valor)

Análisis del mercado

Competencia

- Precios
- Desempeño del producto, servicios, garantías
- Limitaciones en la satisfacción de los deseos de los clientes
- Posibilidades de solución a las dificultades
- Mercado que manejen (volumen en unidades y pesos, fracción)
- Esquema de venta, distribución
- Capacidad de producción
- Capacidad financiera
- ¿Imagen de la competencia ante los clientes
- ¿Por qué les compran?
- Segmento al cual están dirigidos
- ¿por qué será fácil o difícil competir con ellos?
- ¿Por que cree que puede lograr una fracción del mercado?

Análisis del mercado

Estrategia de venta

- Clientes iniciales
- Clientes que recibirán el mayor esfuerzo de venta
- Mecanismos de identificación de clientes potenciales formas de establecer contactos con ellos
- Características del producto o servicio (calidad, precio, entrega rápida, cumplida, garantías, servicios)
- Conceptos especiales que se utilizaran para motivar la venta
- Cubrimiento geográfico inicial
- Plan de ampliación geográfica
- Clientes especiales (proyectos en ejecución, oportunidades temporales)

Mecanismos y/o medios para llevar el producto a la atención de los posibles compradores

Ideas básicas para presentar en la promoción

Mecanismos de ayuda a la venta

Programa de medios (frecuencia, valor)

Análisis del mercado

Estrategia de precio

- Políticas de precio de la competencia
- Precio previsto
- Margen de utilidad unitario mínimo para cubrir inversión y rendimiento mínimo
- Posibilidades de que el precio previsto le brinde al producto una entrada rápida en el mercado
- Potencial de expansión del mercado previsto
- Justificación para un precio diferente al de la competencia
- Posibles niveles de variación de precio para resistir una guerra de precios
- En caso de que su precio sea mejor que el de competencia, explique cuales son las ventajas comparativas de su operación, que le permiten hacer esto
- Analice las relaciones precio-volumen-utilidad. Ayúdese de un esquema de punto de equilibrio
- ¿Qué descuentos planea ofrecer? ¿ Por volumen o por pronto pago?
- ¿Qué porcentaje de sus ventas son a crédito y a que plazo (política de cartera)

Plan de mercadeo- estrategia de distribución

Se deben estudiar los siguientes aspectos:

- Canales de distribución que usará
- Métodos de despacho transporte
- Costos de transporte seguro
- Problemas de bodegaje
- Políticas de inventarios de producto terminado (en días)

Análisis del mercado

Proyección de ventas

Las proyecciones de ventas se sustentan con base en la investigación de mercado, para eso es importante tener en cuenta las unidades, periodo de tiempo, clientes y tamaño del mercado.

PLAN DE VENTAS E INGRESOS						
	1	2	3	4	5	6
Ventas (Unidades:).						
Precio (U nidades:).\$						
Otros ingresos \$						
Total ingresos ventas \$	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Porcentaje en ventas y mercadeo (%)						
Total gastos en ventas y mercadeo \$	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

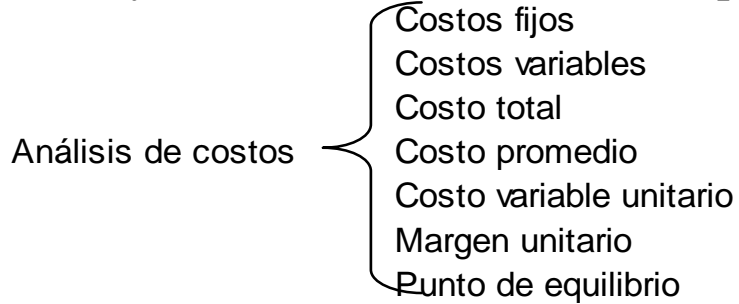
III. Producción

•Descripción de costos indirectos.

En la etapa de producción se debe tener en cuenta, especificaciones del producto, proceso tecnológico, diagrama básico de flujo, condiciones de operación, maquinaria y equipo requerido, consumos unitarios de materias primas, insumos, servicios, regalías por el uso de la tecnología, desperdicios, condiciones de calidad, política de inventario de producto en proceso (en días de producción).

•Costos de producción.

- Proyección de costos de producción y/o servicios
- Proyección de costos unitarios de producción y/o servicios



PROYECCIÓN DE COSTOS UNITARIOS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS						
	1	2	3	4	5	6
Materia prima por unidad (Unidades:).\$						
Mano de obra directa por unidad (Unidades:).\$						
Costos indirectos por unidad (Unidades:).\$						
Total costos por unidad (Unidades:).\$	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

IV. Tecnología.

- Políticas de ciencia y tecnología.

Especificaciones del proceso, tipos de equipos y maquinarias, tamaño de equipos y maquinarias, necesidades de infraestructura, forma de adquisición de equipos (compra, arrendamiento, leasing), personal necesario, políticas de mantenimiento y de repuestos, formas de operación

- **Plan de inversiones ciencia y tecnología.**

PLAN DE INVERSIONES CIENCIA Y TECNOLOGÍA						
	1	2	3	4	5	6
Inversión en equipos \$						
Prototipos \$						
Proyectos de investigación \$						
Gastos en educación \$						
Otros gastos en Ciencia y Tecnología \$						
Total gastos Ciencia y Tecnología \$	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

V. Organización y gerencia.

Definir las características para el grupo empresarial y para el personal del negocio, las estructuras y estilos de dirección, los mecanismos de control, las políticas de administración de personal y de participación del grupo empresarial en la gestión y en los resultados y, la posibilidad de contar con todos estos elementos.

- Descripción del personal requerido.
- Descripción de las funciones.
- Salarios.
- Planeación de las instalaciones.
- Políticas de capacitación y entrenamiento.
- Programa de apoyo a la comunidad

Plan de gastos organización y gerencia.

	<i>PERIODO 1</i>	<i>PERIODO 2</i>	<i>PERIODO 3</i>	<i>PERIODO 4</i>	<i>PERIODO 5</i>	<i>PERIODO 6</i>
PERSONAL						
HONORARIOS						
IMPUESTOS						
ARRENDAMIENTOS						

CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES						
SEGUROS						
SERVICIOS						
GASTOS LEGALES						
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES						
ADECUACIÓN DE INSTALACIONES						
OTROS GASTOS						
TOTAL GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y GERENCIA	-	-	-	-	-	-

VI. Plan financiero.

Tiene por objetivo la determinación de las características económicas del proyecto, determinar las necesidades de recursos financieros, las fuentes las condiciones de ellas, las posibilidades de tener acceso real a dichas fuentes. Igualmente debe determinar, en el caso que se use financiación, los gastos financieros los pagos de capital propios al préstamo. El otro propósito es el análisis de la liquidez de la organización y la elaboración de proyecciones financieras.

- Factores de riesgo para la empresa.
- Fondos requeridos.
- Alternativas de financiación
- Estados financieros.
 - Flujo de caja.

Plan financiero

Inversión en activos fijos

- Arranque
- Constitución de la sociedad
- Bienes muebles
- Equipos de oficina y de comunicaciones
- Edificios e instalaciones necesarias
- Terrenos
- Investigación, desarrollo y prueba de productos
- Licencias, franquicias

Plan financiero

INVERSION EN ACTIVOS FIJOS			
	Valor	Momento de ejecución	Período de acción tributaria
Inversiones depreciables			
Inversiones amortizables			
Inversiones agotables			
Inversiones diferibles			
Gastos preoperativos			

Análisis de la sensibilidad

Analiza el proyecto propiamente dicho, sin recursos externos de financiación. Para ello deben hacerse las proyecciones financieras y los flujos de caja totalmente netos sin prestamos, ni incluir gastos financieros ni pagos de capital, con ello se calcula:

- Tasa de oportunidad
- Punto de equilibrio
- Análisis del flujo de caja
- Rentabilidad del proyecto

PUNTO DE EQUILIBRIO						
	1	2	3	4	5	6
(Unidades:).	0	0	0	0	0	0

Tasa de oportunidad (%)	0
Rentabilidad (VPN) \$	0